



ESTADO DE ALAGOAS

CORPO DE BOMBEIRO MILITAR DE ALAGOAS

Seção de Gestão Estratégica da APO

Av. Siqueira Campos, 1739, - Bairro Trapiche da Barra, Maceió/AL, CEP 57010-405

Telefone: - <http://www.cbm.al.gov.br>

PLANO

PROCESSO:	E:01203.0000011440/2025
INTERESSADO:	@nome_interessado@
ASSUNTO:	Comunicação: Institucional

APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta o modelo padronizado e explicativo para elaboração do Planos Setorial das Diretorias do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas (CBMAL) para o ciclo estratégico 2025-2029.

PLANO SETORIAL DO(A) **NOME DA DIRETORIA 2025-2029**

1. FINALIDADE

O plano setorial tem por finalidade formalizar e orientar as ações a serem desenvolvidas pelos setores em nível tático da estrutura organizacional, com vistas ao cumprimento do que preconiza o Plano Estratégico 2025-2029 e o Plano de Implementação da Estratégia do CBMAL.

2. VIGÊNCIA

A partir da data de publicação até 31 de dezembro de 2029.

3. ÂMBITO

O presente plano se aplica à **NOME DA DIRETORIA** e demais setores que lhe são subordinados.

4. APRESENTAÇÃO SETORIAL

Esta seção detalha a organização do setor, abordando os seguintes pontos:

- **Histórico e base legal:** Descrição da origem do setor e a legislação que rege suas atividades.
- **Principais competências:** As atribuições e responsabilidades centrais.
- **Estrutura organizacional:** Organograma, divisão funcional e o efetivo (quantidade de militares).
- **Descrição das funções:** Detalhamento das responsabilidades de cada cargo ou setor interno

Nº	Funções e encargos	Responsável
01		
02		
03		
04		

5. MACROPROCESSOS

Esta seção define os macroprocessos, que são as grandes áreas de atuação do setor.

O seu propósito é:

- **Organizar:** Estruturar e agrupar os principais processos e atividades de forma lógica.
- **Conectar:** Demonstrar como as diferentes funções colaboram para alcançar os objetivos.

- **Simplificar:** Oferecer uma visão clara e de alto nível sobre as responsabilidades essenciais do setor.

Nº	Macroprocesso	Operações
01		
02		
03		
04		

6. AÇÕES (PRIORIZAÇÃO DAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS)

Nesta seção, de acordo com o Plano de Implementação da Estratégia do CBMAL, a diretoria irá realizar a Priorização das Iniciativas Estratégicas sob responsabilidade do setor, com apoio da Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência).

MATRIZ GUT

Tema Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativas Estratégicas	Gravidade (1-5)	Urgência (1-5)	Tendência (1-5)	Total (G x U x T)	Prioridade	Prazo (mês /ano)

Prioridade: Alta (≥60) / Média (25-59) / Baixa (<25)

MATRIZ RACI

A Matriz RACI será utilizada para detalhar as responsabilidades nas iniciativas estratégicas mais complexas ou que exigem a colaboração de múltiplos setores.

Iniciativa Estratégica:	Setores Envolvidos			
Tarefas Principais da Iniciativa				
1.				
2.				
3.				

R - Responsible (O Responsável pela Execução), **A - Accountable** (O Aprovador / A Autoridade), **C - Consulted** (O Consultado), **I - Informed** (O Informado)

MATRIZ DE RISCO

A elaboração da Matriz de Risco é uma etapa obrigatória na construção do Plano Setorial, garantindo que cada Diretoria pense criticamente sobre a viabilidade de suas próprias metas de acordo com seus macroprocessos e suas operações setoriais.

Iniciativa Estratégica:					
Risco Identificado	Probabilidade (1-3)	Impacto (1-3)	Nível de Risco (P x I)	Ação de Mitigação	Responsável
1.					
2.					
3.					

PRESCRIÇÕES DIVERSAS

Esta seção funciona como um conjunto de cláusulas gerais e orientações finais para o plano. Sua principal utilidade é abordar pontos que não se encaixam nas outras seções, garantindo clareza e prevenindo ambiguidades na descrição/execução.

REFERÊNCIAS

Base documental que confere legitimidade e alinhamento ao plano.

CALENDÁRIO ADMINISTRATIVO

Calendário Administrativo é um instrumento de gestão e controle que visa garantir a organização e a execução das principais atividades estratégicas e administrativas do setor realizadas rotineiramente.

Evento / Atividade	Frequência	Prazo/Data	Responsável

ANEXO 01 - COMO ELABORAR A APRESENTAÇÃO SETORIAL

O objetivo desta seção é criar uma "identidade" para a sua diretoria ou setor. Ela deve responder de forma clara e direta às perguntas: **Quem somos? O que fazemos? Como estamos organizados? E com base em que atuamos?**

Passo 1: Histórico e Base Legal

Neste tópico, você deve descrever a origem do seu setor e, fundamentalmente, citar os documentos legais que validam sua existência e suas atribuições.

- **O que escrever:** Comece com um breve resumo da história do setor. Ele foi criado recentemente? É resultado da fusão ou desmembramento de outro? Em seguida, cite as leis, decretos ou portarias que criaram ou regulamentam o setor.
- **Perguntas-chave para responder:**
 - Quando o setor foi criado ou teve sua última grande reestruturação?
 - Qual lei, decreto ou portaria formalizou sua existência e competências?

Exemplo (Baseado no Plano da APO): A Assessoria de Planejamento e Orçamento (APO) é "Remanescente da então Diretoria de Planejamento e Orçamento, nos termos do art. 19 da Lei Estadual nº 7.444, de 28 de dezembro de 2012". Sua estrutura atual segue o que preconiza a "Lei Delegada nº 47, de 10 de agosto de 2015".

Passo 2: Principais Competências

Aqui, deve-se listar as responsabilidades e atribuições mais importantes da diretoria. Sendo claro evitando listar tarefas muito pequenas; **foque nas grandes entregas**.

- **O que escrever:** Descreva as macro-responsabilidades do setor. Pelo que sua diretoria é conhecida e demandada dentro da Corporação?
- **Perguntas-chave para responder:**
 - Quais são as 3 a 5 funções mais importantes do setor?
 - Quais serviços essenciais sua diretoria presta ao CBMAL?

Exemplo (Baseado no Plano da APO): Compete à APO a "coordenação, a orientação técnica, o monitoramento, o controle e a fiscalização das atividades relativas ao planejamento estratégico, bem como a elaboração e execução do orçamento da Corporação". Além disso, ela se encarrega da "gestão de projetos e convênios institucionais" e das "atribuições relacionadas à arrecadação e tributação".

Passo 3: Estrutura Organizacional e Efetivo

Descreva como a diretoria está dividida internamente e qual o quantitativo de pessoal que a compõe.

- **O que escrever:** Liste as gerências, seções, núcleos ou quaisquer outras subdivisões internas. Informe também o local de funcionamento e o número de militares e/ou servidores civis lotados.
- **Perguntas-chave para responder:**
 - Quais são os subsetores que compõem sua diretoria?
 - Onde o setor está localizado fisicamente?
 - Qual o total do efetivo (oficiais, praças, civis, estagiários)?

Exemplo (Baseado no Plano da ASSPLAN): A ASSPLAN "apresenta a seguinte estrutura: a) Gerência de monitoramento da estrutura organizacional b) Gerência de acompanhamento de projetos e convênios c) Gerência de arrecadação e tributação". Ela está "sediada no Quartel do Comando Geral do CBMAL e dispõe de um efetivo de 4 (quatro) Oficiais, além de 01 (um) estagiário civil".

Passo 4: Descrição das Funções

Utilize a tabela para identificar os principais cargos/funções e seus respectivos responsáveis. Isso dá transparência e materializa a estrutura descrita no passo anterior.

- **O que escrever:** Preencha a tabela com as funções-chave (Diretor, Chefe de Seção, Gerente, etc.) e o nome do militar ou civil que ocupa o cargo.
- **Como preencher:**

Nº	Funções e encargos	Responsável
01	[Ex: Diretor de Finanças]	[Ex: Cel BM Nome Sobrenome]
02	[Ex: Chefe da Seção de Orçamento]	[Ex: Maj BM Nome Sobrenome]
03	[Ex: Chefe da Seção de Contabilidade]	[Ex: Cap BM Nome Sobrenome]
04

ANEXO 02 - COMO DEFINIR OS MACROPROCESSOS DO SEU SETOR

O objetivo desta seção é fornecer uma visão de alto nível sobre o funcionamento da sua diretoria. Pense nos macroprocessos como as grandes "avenidas" de trabalho do seu setor; eles não detalham cada tarefa, mas mostram as funções essenciais que, juntas, geram valor para a Corporação.

Conforme a definição do próprio plano, eles reúnem os **processos principais**, representando as funções essenciais do setor.

Passo 1: Identificar e Listar os Macroprocessos

O primeiro passo é "olhar de cima" para o seu setor e identificar as grandes áreas de responsabilidade. Geralmente, um setor possui de 3 a 5 macroprocessos.

- **O que fazer:** Reúna a equipe e discuta quais são as principais entregas e responsabilidades da diretoria. Esses grandes temas serão os seus macroprocessos. Eles devem refletir as competências que já foram listadas na "Apresentação Setorial".
- **Perguntas-chave para responder:**
 - Se fôssemos resumir tudo o que fazemos em 4 ou 5 grandes blocos, quais seriam?
 - Quais são as nossas funções mais **essenciais** e **contínuas**?
 - Pelo que a nossa diretoria é fundamentalmente responsável?

Exemplo (Baseado no Plano da APO): A Assessoria de Planejamento e Orçamento identificou suas 4 grandes áreas de atuação:

1. Planejamento e Gestão Estratégica
2. Gestão orçamentária
3. Gestão de projetos e convênios
4. Gestão de arrecadação e tributação

Passo 2: Detalhar os Processos (ou Operações) Vinculados

Para cada macroprocesso identificado, detalhe os principais processos ou operações que o compõem. Isso ajuda a dar um pouco mais de granularidade, sem perder a visão geral.

- **O que fazer:** Na coluna "Operações", liste as atividades sequenciais ou os conjuntos de tarefas que fazem aquele macroprocesso acontecer.
- **Perguntas-chave para responder:**
 - Dentro do macroprocesso "X", quais são as principais etapas ou subprocessos que executamos?
 - Que atividades principais precisam ser feitas para que este macroprocesso seja concluído com sucesso?

Exemplo (Baseado no Plano da APO): Dentro do macroprocesso "Gestão de projetos e convênios", a APO detalhou os seguintes processos:

- Planejamento e gestão de projetos estratégicos
- Celebração de convênios e parcerias institucionais

Como Fica na Tabela (Exemplo Completo)

Ao final, sua tabela deverá ter um formato parecido com este, que resume as informações da APO:

Nº	Macroprocesso	Processos	
01	Planejamento e Gestão Estratégica	- Diagnóstico e planejamento estratégico; - Monitoramento, controle e avaliação;	- Governança corporativa.
02	Gestão orçamentária	- Planejamento orçamentário anual e plurianual;	- Acompanhamento do orçamento aprovado.
03	Gestão de projetos e convênios	- Planejamento e gestão de projetos estratégicos;	- Celebração de convênios e parcerias institucionais.
04	Gestão de arrecadação e tributação	- Planejamento, monitoramento, controle e avaliação da arrecadação;	- Captação de recursos externos.

Sugestões:

- **Pense de Forma Ampla:** Lembre-se que o foco é no "o quê" o setor faz em alto nível, e não no "como" ele executa cada tarefa.
- **Utilie Nomes Claros:** Dê nomes aos macroprocessos que sejam facilmente compreendidos por qualquer pessoa da Corporação (ex: "Gestão de Pessoas", "Logística e Suprimentos", "Manutenção Preventiva").
- **Seja Conciso:** Evite criar uma lista muito longa. Manter entre 3 e 5 macroprocessos garante que a visão estratégica seja mantida.

ANEXO 03 - APLICAÇÃO DA MATRIZ GUT PARA PRIORIZAÇÃO DE INICIATIVAS

1. O Que é a Matriz GUT?

No complexo ambiente de uma organização como o CBMAL, enfrentamos um desafio constante: múltiplas demandas e recursos limitados. A Matriz GUT é uma ferramenta de gestão de qualidade, projetada para nos auxiliar na priorização de problemas e iniciativas. Em vez de nos basearmos apenas na intuição, a matriz nos oferece um método lógico para classificar o que deve ser feito primeiro.

O acrônimo GUT representa três critérios fundamentais que utilizamos para avaliar cada iniciativa:

- **G (Gravidade):** Refere-se ao impacto ou à intensidade dos danos que a não execução de uma iniciativa pode causar. A pergunta a ser feita é: Se não fizermos nada a respeito, qual será o prejuízo para a operação, para o nosso pessoal, para a nossa imagem ou para o cumprimento da nossa missão? A gravidade analisa o efeito do problema sobre coisas, pessoas, resultados e processos.
- **U (Urgência):** Refere-se à pressão do tempo para a execução da iniciativa. A pergunta-chave é: Temos tempo? A execução pode esperar ou precisa de uma solução imediata? A urgência está diretamente ligada a prazos legais, determinações do Comando, ou a janelas de oportunidade que podem se fechar.
- **T (Tendência):** Refere-se ao padrão de evolução do problema caso nenhuma ação seja tomada. A pergunta a ser feita é: Se deixarmos para depois, o problema vai piorar, se manter estável ou melhorar? A tendência nos força a pensar no futuro, como uma pequena rachadura que, se não for consertada, pode comprometer toda a estrutura.

Em resumo, a Matriz GUT transforma percepções e análises qualitativas em uma escala numérica, permitindo uma priorização mais objetiva, transparente e alinhada à nossa estratégia.

2. Como Utilizar a Matriz GUT na Elaboração do Plano Setorial?

Para que sua Diretoria elabore um Plano Setorial robusto e focado, a Matriz GUT será aplicada para priorizar as Iniciativas Estratégicas que estão sob sua responsabilidade, conforme o Plano Estratégico CBMAL 2025-2029. O

processo é simples e segue 5 passos:

Passo 1: Listar as Iniciativas O primeiro passo é listar todas as iniciativas e ações estratégicas que foram atribuídas à sua Diretoria no Plano Estratégico.

Passo 2: Atribuir Notas para G, U e T Para cada iniciativa listada, a equipe da Diretoria deverá atribuir uma nota de 1 a 5 para cada um dos critérios (Gravidade, Urgência e Tendência), conforme a tabela abaixo:

Nota	Gravidade (Impacto)	Urgência (Tempo)	Tendência (Evolução)
5	Extremamente grave	Ação imediata	Irá piorar rapidamente
4	Muito grave	Com alguma urgência	Irá piorar em curto prazo
3	Grave	Pouco urgente	Irá piorar em médio prazo
2	Pouco grave	Pode esperar	Irá se manter estável
1	Sem gravidade	Nada urgente	Irá melhorar ou desaparecer

Passo 3: Calcular a Prioridade A prioridade de cada iniciativa é calculada multiplicando as notas atribuídas:

Prioridade=G×U×T

O resultado será uma pontuação que varia de 1 (1x1x1) a 125 (5x5x5).

Passo 4: Classificar e Priorizar Ordene as iniciativas da maior para a menor pontuação. As iniciativas com as maiores pontuações são as mais críticas e devem ser tratadas como prioridade máxima.

Passo 5: Integrar ao Plano Setorial A lista classificada servirá como base para estruturar o cronograma de execução do seu Plano Setorial. As iniciativas de maior pontuação devem compor as metas de curto prazo (2025-2026), enquanto as de pontuação intermediária e menor podem ser alocadas para o médio (2027-2028) e longo prazo (2029), respectivamente.

3. Exemplo Prático Simplificado - Diretoria de Pessoal (DP)

Vamos supor que a DP tenha três iniciativas estratégicas sob sua responsabilidade:

- **Iniciativa A:** Implementar a Política de Gestão por Competências.
- **Iniciativa B:** Atualizar o Sistema de Gestão de Recursos Humanos.
- **Iniciativa C:** Criar um Programa de Acolhimento ao Militar na Reserva.

Análise e Pontuação:

Iniciativa	Gravidade (G)	Urgência (U)	Tendência (T)	Pontuação (G x U x T)	Prioridade
Iniciativa B (Sistema)	5 (Impacta todos os processos da DP)	5 (O sistema atual está obsoleto e gera falhas)	4 (A defasagem tecnológica aumenta)	100	1ª
Iniciativa A (Competências)	4 (Alinha a tropa à estratégia)	3 (Não há um prazo legal imediato)	4 (A defasagem de competências aumenta)	48	2ª
Iniciativa C (Reserva)	3 (Importante para a valorização)	2 (Pode ser planejado com mais calma)	2 (A situação se mantém estável)	12	3ª

Com base na análise GUT, a Diretoria de Pessoal deve focar seus esforços imediatos (curto prazo) na Atualização do Sistema de RH, pois é a iniciativa mais crítica. Em seguida, deve planejar a Implementação da Gestão por Competências. O Programa de Acolhimento pode ser desenvolvido posteriormente no ciclo estratégico.

4. Conclusão

A Matriz GUT é uma ferramenta de gestão, ela apoia a tomada de decisão do gestor, tornando-a mais objetiva, defensável e alinhada. Sua correta utilização por todas as Diretorias garantirá que o CBMAL, como um todo, concentre seus esforços naquilo que gera mais valor e impacto para o cumprimento da nossa missão.

ANEXO 04 - DEFINIÇÃO DE PAPÉIS E RESPONSABILIDADES COM A MATRIZ RACI

1. O Que é a Matriz RACI?

Em operações e projetos que envolvem **diferentes setores**, uma das maiores causas de falhas, atrasos e conflitos é a falta de clareza sobre **quem faz o quê**. Perguntas como "Quem era o responsável por isso?", "Por que não fui consultado antes?" ou "Quem aprova a versão final?" são sintomas de uma má definição de papéis.

A Matriz RACI é uma ferramenta de gestão simples e visual, projetada para mapear e definir as responsabilidades de

todos os envolvidos em uma iniciativa, projeto ou processo. Ela garante que a comunicação flua de maneira correta e que as decisões sejam tomadas pela pessoa certa, no momento certo.

O acrônimo RACI representa os **quatro tipos de papéis** que um indivíduo ou setor pode desempenhar em uma determinada tarefa:

- **R - Responsible** (O Responsável pela Execução): É quem efetivamente executa a tarefa. É o "mão na massa". Pode haver mais de um R para uma mesma atividade.
- **A - Accountable** (O Aprovador / A Autoridade): É o dono da tarefa, a autoridade final e o único responsável pelo seu sucesso e conclusão. É quem aprova o trabalho feito pelo(s) R(s). Para garantir clareza e evitar conflitos de autoridade, **só pode haver um (01) A por tarefa**.
- **C - Consulted** (O Consultado): É o indivíduo ou grupo que possui conhecimento ou poder de influência sobre a tarefa e que deve ser consultado antes que uma decisão ou ação seja tomada. A comunicação aqui é de mão dupla (diálogo).
- **I - Informed** (O Informado): É quem deve ser informado após a conclusão da tarefa ou tomada de decisão. A comunicação aqui é de mão única (apenas um comunicado), mantendo as partes interessadas cientes do progresso.

Ao aplicar esta matriz, criamos um **"mapa de responsabilidades"** que serve como um acordo formal entre todos os setores envolvidos, alinhando expectativas e prevenindo falhas de comunicação.

2. Como Utilizar a Matriz RACI na Elaboração do Plano Setorial?

No Plano Setorial da sua Diretoria, a Matriz RACI será utilizada para detalhar as **responsabilidades nas iniciativas estratégicas mais complexas ou que exigem a colaboração de múltiplos setores**. A aplicação se dará nos seguintes passos:

- Passo 1:** Identificar as Entregas e Tarefas Principais Liste as principais entregas ou macro-tarefas da iniciativa estratégica que você está planejando (ex: "Elaborar o novo manual", "Adquirir equipamentos", "Realizar a capacitação"). Essas entregas formarão as linhas da sua matriz.
- Passo 2:** Identificar os Envolvidos (Stakeholders) Liste todos os setores, diretorias, comissões ou cargos que têm alguma relação com a iniciativa. Esses envolvidos formarão as colunas da sua matriz.
- Passo 3:** Construir a Matriz e Atribuir os Papéis Preencha a tabela com as tarefas nas linhas e os envolvidos nas colunas. Em seguida, para cada cruzamento de "tarefa" com "envolvido", preencha com a letra correspondente ao papel (R, A, C ou I). Este preenchimento deve ser um exercício colaborativo para garantir o acordo entre as partes.
- Passo 4:** Analisar a Matriz e Validar após preencher, faça uma análise crítica para identificar potenciais problemas:
- Há algum "A" para cada tarefa? Se não houver, a tarefa não tem um "dono" e corre o risco de não ser concluída.
 - Há mais de um "A" em alguma tarefa? Isso gera conflito de autoridade e indecisão. Corrija para que haja apenas um.
 - Há algum "R" para cada tarefa? Se não, ninguém está encarregado de executar o trabalho.
 - Um setor está com excesso de "R"s? Isso pode indicar sobrecarga de trabalho e a necessidade de redistribuir tarefas.
 - Existem muitos "C"s? Isso pode tornar o processo de decisão muito lento e burocrático.
 - Existem muitos "I"s? Pode indicar comunicação excessiva. Verifique se todos realmente precisam ser informados.

3. Exemplo Prático Simplificado - Iniciativa: "Atualizar os POPs de APH"

Vamos supor que o Comando determinou a atualização dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) de Atendimento Pré-Hospitalar. Esta é uma iniciativa que envolve, no mínimo, a área Operacional, de Saúde e de Ensino. Envolvidos (Colunas):

- COB: Comando Operacional de Bombeiros
- DS: Diretoria de Saúde
- DE: Diretoria de Ensino
- EMG: Estado Maior Geral

Matriz RACI:

Iniciativa: Atualização dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) de Atendimento Pré-Hospitalar	Setores Envolvidos			
Tarefas Principais da Iniciativa	COB	DS	DE	EMG
1. Levantar dados de ocorrências e lições aprendidas	R	I	C	I
2. Redigir a minuta do novo POP	R	C	C	I
3. Validar tecnicamente os procedimentos clínicos	C	R	I	A
Plano 34730249 SEI E:01203.0000011440/2025 / pg. 7				

4. Desenvolver o material de instrução para o novo POP	C	C	R	A
5. Aprovar a versão final do POP para publicação	C	I	I	A
6. Publicar em BGO e disseminar para a tropa	R	I	I	A

Análise do Exemplo:

- O COB é o Responsável (R) por redigir o POP, pois é um documento operacional.
- A Diretoria de Saúde (DS) é Consultada (C) na redação, pois detém o conhecimento técnico, e é Responsável (R) por validar os procedimentos clínicos.
- A Diretoria de Ensino (DE) é Consultada (C) e depois Responsável (R) por criar o material de treinamento.
- O Chefe do Estado Maior Geral (EMG) é a Autoridade (A) que aprova as etapas críticas e a versão final, garantindo o alinhamento estratégico e a legitimidade do documento.
- Todos são Informados (I) em momentos-chave para se manterem cientes do progresso.

4. Conclusão

A Matriz RACI é uma ferramenta essencial para a disciplina e a organização da execução das iniciativas estratégicas. Ao utilizá-la em seus Planos Setoriais, as Diretorias irão promover um ambiente de trabalho mais colaborativo, reduzir conflitos e aumentar a probabilidade de sucesso das nossas iniciativas. A clareza de papéis é um reflexo direto da nossa cultura de hierarquia e disciplina, aplicada à gestão.

ANEXO 05 - GESTÃO DE RISCOS COM A MATRIZ DE PROBABILIDADE E IMPACTO

1. O Que é uma Matriz de Risco?

A **Matriz de Risco** (ou Matriz de Probabilidade e Impacto) é uma ferramenta visual de gestão utilizada para **identificar, analisar e priorizar** os riscos que podem ameaçar o sucesso do Plano Setorial como um todo. Um risco, em gestão, é definido como *um evento ou condição incerta que, se ocorrer, terá um efeito (positivo ou negativo) sobre os objetivos do plano*.

O objetivo não é prever o futuro com exatidão, mas sim nos preparar para ele de forma proativa. Em vez de reagirmos a um problema quando ele acontece, buscamos antecipá-lo e preparar respostas para minimizar seus danos. A matriz nos ajuda a focar nossa atenção e recursos nos riscos mais críticos.

A análise de um risco se baseia em duas dimensões fundamentais:

- Probabilidade: A chance ou possibilidade de o risco se concretizar. A pergunta-chave é: Qual a probabilidade de este evento ocorrer durante o ciclo do nosso plano?
- Impacto: A severidade das consequências caso o risco ocorra. A pergunta-chave é: Se este evento acontecer, qual será o dano aos nossos objetivos, cronogramas, custos ou à reputação do CBMAL?

Ao cruzar essas duas dimensões, determinamos o **nível do risco** e, conseqüentemente, sua prioridade de tratamento.

2. Como Utilizar a Matriz de Risco na Elaboração do Plano Setorial?

A elaboração da Matriz de Risco é uma etapa obrigatória na construção do Plano Setorial, garantindo que cada Diretoria pense criticamente sobre a viabilidade de suas próprias metas.

O processo segue 4 passos:

Passo 1: Identificar os Riscos Reúna a equipe da sua Diretoria e realize um brainstorming para listar os potenciais eventos que poderiam impedir ou dificultar o alcance das metas do seu Plano Setorial. Considere riscos de diversas naturezas:

- Financeiros: (ex: "Contingenciamento orçamentário inesperado", "Aumento do preço de equipamentos").
- Operacionais: (ex: "Atraso no processo de licitação", "Falha na implementação de um novo sistema").
- De Recursos Humanos: (ex: "Saída de militar com conhecimento chave do projeto", "Baixa adesão da tropa a um novo programa").
- Técnicos: (ex: "Incompatibilidade de uma nova tecnologia com sistemas legados").

Passo 2: Analisar e Classificar os Riscos Para cada risco identificado, atribua um nível de **Probabilidade** e **Impacto**, utilizando as escalas a seguir como referência.

Tabela de Probabilidade:

- Alta (3):** Evento com grande chance de ocorrer durante o ciclo do plano.
- Média (2):** Evento pode ou não ocorrer; há uma chance considerável.
- Baixa (1):** Evento com pouca chance de ocorrer; é improvável.

Tabela de Impacto:

Crítico (3): Consequências graves: paralisação do projeto, grande prejuízo financeiro ou de imagem, descumprimento da missão.

Moderado (2): Consequências significativas: atraso relevante no cronograma, necessidade de realocação de recursos, impacto negativo parcial.

Baixo (1): Consequências pequenas e gerenciáveis: leve desvio no plano, impacto mínimo no orçamento ou cronograma.

Com base nessa classificação, posicione cada risco na **Matriz de Probabilidade x Impacto** para visualizar seu nível de criticidade.

- Riscos na área vermelha (Nível Alto): Prioridade máxima. Exigem um plano de resposta detalhado e monitoramento constante.
- Riscos na área amarela (Nível Médio): Prioridade secundária. Devem ser monitorados e, se possível, ter ações de mitigação planejadas.
- Riscos na área verde (Nível Baixo): Menor prioridade. Geralmente, são apenas monitorados ou aceitos.

Passo 3: Planejar as Respostas (Ações de Mitigação) Para cada risco de nível **Alto** e **Médio**, defina uma ou mais **ações de mitigação**. Mitigar significa tomar medidas *antecipadas* para reduzir a probabilidade de o risco ocorrer ou para diminuir o impacto caso ele ocorra.

Passo 4: Definir Responsáveis e Monitorar Atribua um responsável por acompanhar cada risco e pela execução de sua respectiva ação de mitigação. A Matriz de Risco não é um documento estático; deve ser revisada periodicamente nas reuniões de acompanhamento do setor.

3. Exemplo Prático

Vamos supor que uma das metas de 2025 do Plano Setorial da Diretoria de Apoio Logístico (DAL) seja a aquisição de 5 novas viaturas Auto Bomba Tanque (ABT).

Tabela de Análise de Risco:

Iniciativa Estratégica: "Aquisição de Novas Viaturas"					
Risco Identificado	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco (P x I)	Ação de Mitigação	Responsável
1. Contingenciamento orçamentário pelo Governo do Estado.	Média (2)	Crítico (3)	Alto (6)	Apresentar o projeto para captação de recursos via emendas parlamentares como fonte alternativa.	DAL / APO
2. Atraso no processo licitatório devido a entraves burocráticos.	Alta (3)	Moderado (2)	Alto (6)	Iniciar a elaboração do Termo de Referência com 6 meses de antecedência do prazo previsto.	DAL
3. Variação cambial elevada, aumentando o custo dos chassis importados.	Baixa (1)	Crítico (3)	Médio (3)	Incluir cláusula de reajuste de preços no edital e monitorar o mercado.	DAL / DF

4. Conclusão

Ao incorporar a análise de riscos, as Diretorias demonstram um compromisso não apenas com o sucesso de suas metas, mas com a resiliência e a sustentabilidade de todo o Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas.



Documento assinado eletronicamente por **Gabriel Dantas da Cruz, 1º Tenente** em 26/09/2025, às 13:05, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.al.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **34730249** e o código CRC **C4FE76CE**.